جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف

الملتقى الدولي الخامس

حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية

في ظل الاقتصاديات الحديثة

عنوان البحث

دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات

محور المشاركة:10.

الأستاذة: زروخـــــــــــــــــــــــــــــــــي فيـــــــــــــــروز

الأستاذة: سكـــــــــــــــــــــــــــــــــر

كنـــــــــــــــــــــــــــــــزة

جامعة حسيبة بن بوعلي _الشلف

Email :fairouzma@yahoo.fr

Tel 0553226878

جامعة الجزائر 3

Email:kenza7883@hotmail.fr

Tel 0663849946

الملخص:

أصبحت المعرفة المتوافرة بالمنظمة ميزة تنافسية لها تميزها عن غيرها من المنظمات، وتتمثل المعرفة في توافر الأفراد الذين لديهم معلومات، معرفة مخزنة، تقنيات مختلفة .
ونتيجة لذلك فإن المنظمات الناجحة هي تلك المنظمات التي تقوم باستقطاب واختيار وتطوير وتنمية الأفراد العاملين بها والذين يمكنهم قيادة هذه المنظمات، كما أن المنظمات الناجحة هي المنظمات التي تهتم بعملائها وحاجاتهم ورغباتهم ، وتستغل فرص التقنيات المختلفة الموجودة بالبيئة المحيطة بها، ولذلك فإن التحدي الرئيسي أمام المنظمات اليوم هو التأكد من توافر الأفراد المهرة المتميزين وتدريبهم وتطويرهم وتنمية مهاراتهم خصوصا ثرواتهم الفكرية و أفكارهم الإبداعية و استغلالها لتحقيق التفوق و التميز.

Abstract :

Knowledge is becoming available to the organization a competitive advantage it apart from other organizations, and is defined in the availability of individuals who have information, knowledge is stored, different techniques.
As a result, the Successful organizations are those organizations that attract, select and develop individuals working with and who can lead these organizations, and successful organizations are the organizations that interested customers and their needs and desires, and exploit opportunities for different technologies in the environment surrounding them, so the main challenge for organizations today is to ensure the availability of skilled personnel and outstanding training and development and the development of intellectual skills, especially their wealth and their creative ideas and use them to achieve excellence and distinction

المقدمة:

تمثل التنافسية تحديا متزايد الخطورة يتطلب من المنظمات المعاصرة مراجعة شاملة لأوضاعها التنظيمية و قدراتها الإنتاجية و أساليبها التسويقية، و إعادة هيكلة و ترتيب تلك الأوضاع، و تفعيل استثمار ما لديها من الموارد بهدف بناء و تنمية قدراتها التنافسية بما يواكب الضغوط المتزايدة من المنافسين من مختلف أنحاء العالم. فالتنافس هو أساس نجاح و إخفاق أي منظمة، و إن الإستراتيجية التنافسية هي العملية التي تسعى من خلالها المنظمة الحصول على ميزة تنافسية مؤكدة و مستمرة، بهدف تأسيس مكانة راسخة تضمن للمؤسسة البقاء و الاستمرار. و في سبيل تطوير أوضاعها و إعادة تكوين قدراتها التنافسية، تعمد المنظمات المعاصرة إلى مراجعة مواردها و تقييمها من حيث الكم و النوعية، و تأتي في المقدمة الموارد البشرية التي تمارس الدور الأهم في تحقيق أهداف المنظمات.

فقديما كان رأس المال وقود المجتمعات، أما الآن و في عصر المعلوماتية أصبحت المعرفة هي وقود السيادة، فمن يملك المعرفة سيكون في المقدمة و القيادة و العكس صحيح، لذلك أصبح رأس المال الفكري أحد مصادر ثروات الأمم، و أصبح لزاما على المنظمات أن تقوم بتحديده و تتعلم كيفية تحويله إلى أرباح أو إلى وضع استراتيجي أو ميزة تنافسية، و من ثم يجب على المنظمات أن تبحث عن الثروات الفكرية و المهارات و الأفكار الإبداعية و المبتكرة الكامنة في مواردها البشرية و غير المستغلة، حتى تتمكن من الاستثمار فيها و تحقيق التميز من خلالها.

ومن خلال هذه الورقة البحثية سنحاول إبراز دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة من خلال التطرق للمحاور التالية:

المحور الأول: مدخل إلى رأس المال الفكري.

المحور الثاني: مدخل للميزة التنافسية للمنظمة

المحور الثالث: رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات.

المحور الأول: مدخل إلى رأس المال الفكري.

إن مفهوم رأس المال من المفاهيم الاقتصادية و التي تتضمن الأرض و العمالة و رأس المال. و قد اقتبس هذا المفهوم ليطبق في مجال العلوم الاجتماعية و الإدارية، حيث أطلق على مجموعة المهارات والخبرات و التعليم المتراكمة في العنصر البشري اصطلاح رأس المال البشري. و مازال التطور مستمرا حيث تحول الاهتمام في مرحلة عصر المعلومات إلى التركيز على رأس المال الفكري، و الذي يتضمن التركيز على القوى الذهنية كأصل من أصول المنظمة غير المادية و التي تؤثر على ربحية المنظمة تماما كأصولها المادية.

فرأس المال الفكري و الذي يعبر عن الأصول غير الملموسة في المنظمة أصبح يستحوذ على اهتمام كبير من حيث مفهومه، عناصره، و تحديد قيمته و يرجع ذلك إلى عدة أسباب منها أن قياس الأصول غير الملموسة يساعد الإدارة على أن تركز اهتمامها على تنمية و حماية رأس المال الفكري، كما أنها تدعم هدف المنظمة الخاص بزيادة قيمة الأسهم، بالإضافة إلى زيادة كفاءة أسواق رأس المال من خلال تزويد المستثمرين الحاليين و المرتقبين بمعلومات أفضل و من ثم تخفيض التقلبات إلى الحد الأدنى مما يؤدي إلى تخفيض رأس المال في الأجل الطويل.

1-مفهوم رأس المال الفكري.

يعد Ralph Stayer و الذي كان مدير شركة جونسون فيلي للأطعمة، أول من أطلق عبارة رأس المال الفكري منذ بداية التسعينات، حيث قال في السابق كانت المصادر الطبيعية أهم مكونات الثروة الوطنية، و أهم موجودات الشركة، بعد ذلك أصبح رأس المال متمثلا في النقد و الموجودات الثابتة هما أهم مكونات الشركات و المجتمع، أما الآن فقد حل محل المصادر الطبيعية و النقد و الموجودات الثابتة رأس المال الفكري.

فرأس المال الفكري بناءا على التعريف الذي قدمته منظمة التعاون و التطوير الاقتصادي 1999[1]" بأنه القيمة الاقتصادية لفئتين من الأصول غير الملموسة لمنظمة معينة: رأس المال تنظيمي (هيكلي) و رأس المال البشري".

و يقصد برأس المال الهيكلي المعرفة التي تظل باقية في المنظمة بعد أن يتركها أعضاءها سواءا بشكل مؤقت أو بشكل نهائي و يكون مخزنا في قواعد بيانات، و مستندات و برامج جاهزة و هياكل تنظيمية.

أما رأس المال البشري فيشير إلى قدرات مستخدمي الشركة اللازمة لتوفير حلول لعملائها و هو مصدر للابتكار و التحسين و لكنه في الوقت نفسه هو الأصعب على القياس، و هو ينمو بزيادة استخدام المنظمة لمعارف المستخدمين و بزيادة هذه المعارف.[2]

كما يعرف Ulrich رأس المال الفكري بأنه مجموعة المهارات المتوفرة في المؤسسة التي تتمتع بمعرفة واسعة تجعلها قادرة على جعل المؤسسة عالمية من خلال الاستجابة لمتطلبات الزبائن و الفرص التي تتيحها التكنولوجيا.[3]

كما يرى Hamel et Heene أن رأس المال الفكري عبارة عن قدرة متفردة تتحقق من تكامل المهارات المختلفة التي تتفوق بها المؤسسة على منافسيها بحيث تسهم في زيادة القيمة المقدمة للعملاء، كما تعد تلك القدرة من أهم مصادر الميزة التنافسية.[4]

كما يعرف بأنه المقدرة العقلية القادرة على توليد الأفكار الجديدة و المناسبة و العملية (أي القابلة للتنفيذ) بحيث تتمتع بمستوى عال من الجودة، و تمتلك القدرة على تحقيق التكامل و التناغم بين الموارد المتنوعة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية، فضلا عن قدرتها على رؤية متغيرات المؤسسة و إدراك الترابط العضوي بين وظائفها.[5]

و يعرف كذلك بأنه مجموع ما يملكه الأفراد من القدرات المعرفية و التنظيمية و غيرها، و تمكنهم هذه القدرات من إنتاج الأفكار الجديدة أو تطوير أفكار قديمة و التي تمكن المنظمة من توسيع حصتها السوقية و تعظيم نقاط قوتها و تجعلها في موقع قادرة على اقتناص الفرصة المناسبة، و لا يتركز رأس المال الفكري في مستوى إداري معين دون غيره.[6]

2-أهمية رأس المال الفكري.

يجب على المنظمة معرفة كيفية امتلاك و إدارة و قياس رأس المال الفكري لذلك هناك مكاتب إحصائية تستطيع تزويد المنظمات باستراتيجيات جديدة للإدارات لتحديد المعايير الأساسية في إبراز الكفاءات الفكرية.

و توجد هناك منظمات تعمل على استخدام نظام المحاسبة على رأس المال الفكري وبتكرار منتظم ,

ويساعدها هذا على الرفع من كفاءة استخدام رأس المال الفكري لها، وتم استخدام هذه النظام في أكثر من (30)شركة أوروبية و حقق لها فرصة الحصول على الميزة التنافسية في استخدام رأس المال الفكري.

وكان من نتائج استخدام هذا النظام:

*التعلم من الحالات الّتي تمتلك فيها حالات تنافسية متميزة للإفادة منها في إطار عمل المنظمات.

*التعرف على أهم العوامل التنافسية وجميع المعايير ذات الصلة للإفادة منها في أي نشاط تجاري ممكن.

*التعرف على الأطر المتواجدة لأهم العوامل والمعايير التنافسية مع القيام بتحديد كيفية تدقيق تلك المعايير وخاصة ما يتعلق منها بالكفاءات الأساسية لرأس المال الفكري والذي يمثل أهم المصادر الرئيسة للتنافسية المستدامة للمنظمات.

*عند استخدام هذا النظام وبشكل منتظم وبطريقة منتظمة ومتكررة سوف يتمّ الحصول على مقاييس الموازين الكفئ للمنافسة والتي تستطيع من خلالها المنظمات تمويل ميزانياتها العمومية وذلك عن طريق رفع كفاءة استخدام رأس المال الفكري لها.

*اختيار منهجية منظمة وبطريقة منتظمة لتقييم المعلومات المتعلقة بكيفية رفع كفاءة استخدام رأس المال الفكري.

*إيجاد وتحديد المجالات الرئيسة لكيفية قياس كفاءة رأس المال الفكري.

*الإسهام في تدريب العديد في زيادة معرفتهم بأهم العوامل التنافسية للمنظمات مع تعليمهم أفضل المعارف والتقنيات الإدارية المستخدمة في ذلك.

*تقديم لغة مشتركة لمديري المنظمات عند قيامهم بالتعامل مع الأصول غير الملموسة. الفكري.

*قياس موثوقية المعلومات ذات الصلة بشأن رأس المال الفكري.

*تسهيل المعرفة بما يتعلق برأس المال الفكري وأهميته بالنسبة لمديري المنظمات[7].

كما يمكن إبراز أهمية رأس المال الفكري في كونه مصدر للربحية و الدعامة التنافسية للمؤسسة فالاهتمام به يعد أمرا حتميا تفرضه طبيعة التحديات العلمية و التطورات التكنولوجية السريعة و الضغوط التنافسية الجديدة. فالقدرات الفكرية العالية أصبحت من أهم عوامل التفوق و التميز التنافسي في الاقتصاد العالمي المبني على المعرفة، فكل الإبداعات تبدأ بأفكار خلاقة، و أن عملية بناء قاعدة فكرية تمثل التزاما كبيرا

للإدارة العليا فهي تتطلب وقتا و جهدا و موارد مادية و مالية، بل قد يتطلب الأمر إعادة تنظيم و هندسة جديدة لمختلف الأنشطة و العمليات. و تظهر أهمية الاستثمار في الأصول الفكرية من خلال:

*تنمية القدرات الإبداعية وتحسين الإنتاجية و زيادة الربحية.

*تحسين العلاقات مع العملاء و الموردين و تقديم خدمات و منتجات مميزة.[8]

*تحسين اتجاهات العاملين و الصورة الذهنية الخارجية.[9]

3-مكونات رأس المال الفكري.

يتكون رأس المال الفكري من العناصر التالية:[10]

أ-الأصول البشرية: و هي المعرفة، المهارات، الإبداع، و الخبرة. فيتكون رأس المال البشري من مزيج من المهارات و القدرات و المعرفة بالإضافة إلى الخبرة السابقة أو المكتسبة من خلال العمل.

ب-الأصول الفكرية: و هي المعلومات و المذكرات المكتوبة و الإرشادات و المنشورات و تتكون الأصول الفكرية بمجرد انتقال المعلومات و المعرفة و الأفكار و البيانات من الأصول البشرية، لتسجل كتابة و تصبح محددة و معروفة بوضوح، و عندئذ تتعامل المنظمة مع هذه الأصول الفكرية، بدلا من التعامل مع الأفراد و من أمثلة الأصول الفكرية الخطط، التصميمات الهندسية و برامج الحاسب الآلي...الخ.

ت-الملكية الفكرية: هي إجمالي الحقوق التي تحمي استخدام الأفكار و المعلومات التي لها قيمة تجارية، فالملكية الفكرية تعطي لصاحبها حقوق حصرية نتيجة للمعرفة و المعلومات التي خلقها و التي لا يمكن للآخرين استعمالها دون إذن.[11]

و تعمل المنظمات الرائدة في مجال الصناعة على امتلاك المزيد من الملكية الفكرية، لتحقيق ميزة تنافسية تمكنها من مواجهة المنافسة الشديدة في الأسواق. و تحاول المنظمات تنمية محفظة للمحفظات الفكرية بها، و تسويق هذه الملكيات بناءا على التخطيط المسبق لكيفية إدارتها و استغلالها.

ث-الأصول الهيكلية: و هي تشمل الثقافة و النماذج التنظيمية و العمليات، و الإجراءات و قنوات التوزيع.

ح-رأس مال العلاقات: و هو يعكس طبيعة العلاقات التي تربط المنظمة بعملائها و مورديها و منافسيها، أو أي طرف آخر يساعد في تطوير و تحويل الفكرة إلى منتج أو خدمة.

4-خطوات إدارة رأس المال الفكري.

تتمثل مختلف خطوات إدارة رأس المال الفكري فيمايلي:[12]

الخطوة الأولى :

التعرف على الدور الذي تلعبه المعرفة في المنظمة كمدخل ووسيلة إنتاج ومخرج، وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

*إلى أي مدى تعتمد المنظمة على المعرفة بكثافة؟

*من يتقاضى أجرا موافقا لتلك المعرفة؟

*ومن يدفع؟ وكم يدفع؟

*هل من يملك المعرفة يخلق أيضا القيمة القصوى؟

الخطوة الثانية:

تحليل الأصول المعرفية المولدة لتلك الإيرادات، وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

*ماهي الخبرات والقدرات والعلامات التجارية والممتلكات الفكرية والعمليات وبقية عناصر رأس المال الفكري التي تخلق القيمة لك؟

*ما هو مزيج أصول رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي ورأس مال العملاء؟

الخطوة الثالثة:

وضع إستراتيجية للاستثمار في الأصول الفكرية واستغلالها، و ذلك من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

*ماهو عرض القيمة الخاص بالمنظمة ومصدر تحكمها وسيطرتها ونموذج ربحها؟

*ماهي الاستراتيجيات التي تزيد الكثافة المعرفية للمنظمة وأعمالها؟

*ماهي الطرق والأساليب التي يمكن للمنظمة من خلالها أن تزيد قدرتها على تفعيل أصولها الفكرية؟

*هل يمكن للمنظمة أن تحسن النتائج عن طريق إعادة هيكلة الأصول الفكرية) بتحويل رأس المال البشري إلى رأس مال هيكلي أو العكس)؟

الخطوة الرابعة :تحسين كفاءة العمل المعرفي والعاملين المعرفيين، وذلك من خلال الإجابة على السؤال التالي: *كيف يمكن للمنظمة أن تزيد من إنتاجية العاملين المعرفيين؟

5-آليات قياس رأس المال الفكري.

قبل التطرق إلى آليات قياس رأس المال الفكري نتطرق أولا إلى أهمية ذلك و التي تتمثل في:[13]

*ضرورة قياس قيمة المنظمة وأدائها بصوره دقيقة وكاملة خصوصاً في مجتمعات تتعاظم فيها المعرفة حيث تشكل المعرفة جزءاً كبيراً من قيمة المنتج ومن قيمة المنظمة.

*عدم استطاعة الأساليب المحاسبية التقليدية التي تعتمد على قياس الأصول الملموسة من واقع السجلات التاريخية المنظمات على قياس وتقدير قيمة رأس المال الفكري لها، والذي يشكل جزءاً كبيراً من أصولها، مع العلم أن الأساليب المحاسبية التقليدية لا تولي عناية كبيرة بأهمية قياس رأس المال الفكري للمنظمات.

*إن النماذج الحديثة المتواجدة لرأس المال الفكري قادرة على قياس مكونات كثيرة لا تقيسها الأساليب المحاسبية التقليدية، على سبيل المثال قياس رأس المال البشري، الإبتكاري، رضا الزبون وغيرها حيث إن هذه النماذج تزود المنظمات بأدوات قياسية قادرة على القياس الدقيق لأداء المنظمة وقيمتها.

* إن الأساليب الحديثة المتواجدة لقياس رأس المال الفكري تركز على قياس قيمة المنظمات اعتماداً على الحاضر والمستقبل بينما تركز الأساليب المحاسبية التقليدية على الماضي فقط.

* إن الأساليب المحاسبية التقليدية تركز على الحقائق المادية فقط و تركز على الكميات, بينما مقاييس رأس المال الفكري تعتمد على الحقائق غير المادية وتركز على النوعية, فضلاً عن أن الأساليب المحاسبية التقليدية تعكس نتائج المعاملات السابقة والتدفقات النقدية الحقيقية بينما تركز مقاييس رأس المال الفكري على خلق القيمة

* يلاحظ أن الأساليب المحاسبية التقليدية غير كافيه لبناء التوجهات الإستراتيجية للمنظمات، لذلك يتم استخدام مقاييس رأس المال الفكري كأداة تكميلية تساعد على إدارته حيث تجري عملية القياس بالاعتماد على تقويم نقاط القوة والضعف فيه في ضوء عمليه المقارنة المرجعية له.

أما عن آليات قياسه[14] فقد قامت منظمات سويدية بتطوير ثلاث فئات لقياس الأصول غير الملموسة بالإضافة إلى استخدام نظرية (Corresponding theory) ونظرية (Konrad theory) التي أصبحت تستخدم على نطاق واسع في الدول الاسكندينافية، حيث قامت أكثر من أربعين شركة سويدية بالقياس والإفصاح عن أصولها غير الملموسة. جرى تطوير النظرية لأغراض المعلومات الإدارية للشركات والتي أصبحت تسمى بـــ(مؤشر الأصول غير الملموسة) والتي يقابلها على الصعيد الدولي استخدام الأسلوب المعروف باسم بطاقات النقاط المتوازنة والذي تم تطويره في الولايات المتحدة الأمريكية في بداية التسعينات.

وهناك بعض التشابه بين النظرية السويدية والنظرية الأمريكية، حيث يفترض كلاهما أن المقاييس غير المالية يجب أن تلحق بالمؤشرات المالية, وكلاهما أيضاً يركز على أن المؤشرات والنسب غير المالية يجب أن تحول من المستوى التشغيلي إلى المستوى الإستراتيجي داخل المنظمة. وأخيراً فإنهما يتفقان أيضاً على أن

أسلوب القياس لا يعتبر أداة رقابية جديدة، وإنما يجب أن يستخدم لتحسين التعلم لدى الأفراد أو الحوار معهم. ومع ذلك، فإن هناك بعض الاختلافات الهامة بين النظريتين وهي:

*إن مؤشر الأصول غير الملموسة يرتكز على فكرة اعتبار الأفراد المتواجدين في المنظمة هم الجهة والمصدر الوحيد لتوليد الإيرادات داخل المنظمات، إذ أن الأرباح المتولدة عن تصرفات الأفراد تمثل إشارات معرفية ملموسة وغير ملموسة وتوجه إلى الهياكل الخارجية أو الداخلية للمنظمة، حيث تمثل هذه الهياكل أصولاً لأنها تؤثر في تدفق الإيرادات في حين أن النظرية الثانية لا ترى ذلك.

*يفترض مؤشر الأصول غير الملموسة وجود مجموعة مؤلفة من ثلاثة أصول غير ملموسة، ولا بد من محاولة إيجاد مصفوفات تشير إلى النمو والتجديد والاستقرار وكفاءة هذه الأصول، وذلك من خلال العمل الجاد لتصميم مؤشرات ترتبط بنمو الأصل موضوع البحث ومعدل تجدده وكفاءة الانتفاع به ومخاطر خسارته . في حين ترى النظرية الثانية تحقق أهدافها بموازنة المنظور التقليدي من خلال المنظورات الثلاثة الأخرى.

*إن نظرية النقاط المتوازنة لا تناقش أساساً عملية تكوين المنظمة في حين تركز النظرية الأخرى على فكرة المنظور المعرفي في تكوين المنظمة. لذلك يجب النظر إليهم كمولدين أساسين للإيرادات، وإن المعرفة والمهارات الخاصة لأفراد المنظمات تمثل مصدراً مهماً في خلق الثروة.

لذلك فإن النّظام المحاسبي الحالي لا يستطيع التعامل مع الأصول غير النقدية أو الأصول غير الملموسة، لأنه لا يوجد نظام شامل يستخدم النقود كمعامل لقياس الأصول غير الملموسة، لذلك لا يوجد هناك صيغة نظريّة متينة تناسب الاقتصاد المعرفي الجديد، حيث في الواقع العملي أن الكثير من المنظمات تعتمد لقياس الأصول غير الملموسة مؤشرات غير مالية لقياس الكفاءة التشغيلية للمنظمات.

وتعتبر الكثير من المنظمات المقاييس المالية غير مجدية بالنسبة للرقابة الإدارية، وقد قامت بتصميم نظام يعتمد على مؤشرات غير مالية تستخدمها الإدارة العليا لمتابعة عملياتها بصورة أسبوعية أو شهرية أو سنوية.

وهناك توجهات لشركات سويدية وأمريكية تستند إلى ضرورة استخدام المقاييس غير المالية، والتي يجب أن يلحق معها مؤشرات ومقاييس مالية. وتعتمد كلتا وجهتي النظر وتركز على أساس مهم وهو أن المؤشرات والنسب غير المالية يجب أن تتحوّل من المستوى التشغيلي إلى المستوى الإستراتيجي داخل أي منظمة، ويجب أن يكون هناك اتفاق على أسلوب القياس لرأس المال الفكري.

لذلك فإن التقنيات التقليدية لإدارة الأصول لا تساعد في إدارة وقياس رأس المال الفكري. وقبل الشروع في

وضع إطار لإعداد التقارير الخارجية للمنظمات، من المستحسن البدء بإنشاء نظام أداء للأصول الفكرية لأغراض الإدارة الداخلية لمنظمات. وعند وجود مثل هذا النّظام الداخلي، عندئذٍ تكون النتائج أكثر أماناً لمستخدميها وتعتبر كأساس لتقديم تقارير خارجية قيمة.

إن الهدف من وجود نظام داخلي لإدارة الأصول الفكرية هو لجمع البيانات والمعاملات الخاصة بها، وجعلها متاحة لمختلف مستويات المنظمة. ولضمان أن يكون نظام قياس رأس المال الفكري مفيداً ويحتوي على أفكار قيمة فإنه يجب تضمينه ما يلي:

***الموثوقية:**أي من البيانات، يجب أن تستوفي معايير ثابتة لرصد وتقييم الأداء على مر الزمن. ولأغراض التدقيق فإن البيانات يجب أن تعالج المستقبل بدلاً من الماضي.

***الإدارة الإستراتيجية** :يجب أن يكون هناك ارتباط واضح ما بين القياس والإدارة من أجل الأهداف الإستراتيجية للمنظمة، والإدارة وعلى مختلف مستوياتها يجب أن تلمس وترى أثر هذه الإجراءات أو الارتباطات على كلّ من العمليات التشغيلية والتغيرات الهيكلية المطلوبة في المنظمة.

***المعلومات لأصحاب المصالح** :يجب توفير نظام لإدارة المعلومات والبيانات لتحديد الأثر المحتمل على جميع أصحاب المصالح بغية تجنب مفاجآت غير مرغوبة.

المحور الثاني: مدخل للميزة التنافسية.

إن المنافسة الحادة في عالم الأعمال اليوم و مظاهر الاقتصاد الرقمي حتمت على المنظمات إعارة أهمية كبيرة للمزايا التنافسية التي تعتمدها و ضرورة تحديث هذه المزايا أو إضافة مزايا جديدة، إذ لم تعد صناعة المزايا التنافسية خيارا بين بدائل يمكن الاختيار من بينها، و لم تعد مجرد مرحلة يتم الحث و التحفيز للوصول إليها، بل تعدت ذلك و أصبحت المسار الوحيد الذي يسير في دربه كل من لديه الرغبة في الاستمرار و البقاء في عالم الأعمال اليوم، عالم لا يعرف سوى لغة واحدة هي لغة التفوق و التميز.

1-مفهوم الميزة التنافسية.

يشغل مفهوم الميزة التنافسية مكانة هامة في كل من مجالي الإدارة الإستراتيجية و اقتصاديات الأعمال. و قد برز مفهوم الميزة التنافسية بشكل واضح في مطلع الثمانينات حين قدم Porter مفهوم الإستراتيجيات التنافسية لمنظمات الأعمال، و أشار أن العامل الأهم و المحدد لنجاح منظمات الأعمال هو الموقف التنافسي لها في الصناعة التي تعمل فيها، و قد برزت أهمية هذه المفاهيم بسبب زيادة شدة المنافسة.

فكوتلر عرف الميزة التنافسية بأنها مقدرة المنظمة على أداء أعمالها بالشكل الذي يصعب على منافسيها

و يمكن تحقيق الميزة التنافسية بواسطة تنفيذها لوظائف تعمل على خلق قيمة في مجالات تقليل الكلف مقارنة بمنافسيها أو العمل على أدائها بأساليب تقود إلى التميز.[15]

كما عرفت بأنها المجال الذي تتمتع فيه المنظمة بقدر أعلى من منافسيها في استغلال الفرص الخارجية و الحد من أثر التهديدات، و هي تنبع من قدرة المنظمة على استغلال مواردها المادية و البشرية، فقد تتعلق بالجودة أو التكنولوجيا أو القدرة على تخفيض التكاليف، أو الكفاءة التسويقية أو الابتكار و التطوير المستمر، أو التميز في التفكير الإداري، أو وفرة للموارد المالية أو امتلاك موارد بشرية مؤهلة.[16]

كما يعرف علي السلمي الميزة التنافسية بأنها: المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم و منافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسون، و يؤكد تميزها و اختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف و التميز حيث يحقق لهم المزيد من المنافع و القيم التي تتفوق على ما يقدمه الآخرون.[17]

كما يمكن تعريفها بأنها: قدرة المنظمة على صياغة و تطبيق الإستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط. و تتحقق الميزة التنافسية من خلال الاستغلال الأفضل للإمكانيات و الموارد الفنية و المادية و المالية و التنظيمية و المعلوماتية، بالإضافة إلى القدرات و الكفاءات و غيرها من الإمكانيات التي تتمتع بها المنظمة و التي تمكنها من تصميم و تطبيق استراتيجياتها التنافسية، و يرتبط تحقيق الميزة التنافسية ببعدين أساسيين هما القيمة المدركة لدى العميل و قدرة المنظمة علة التميز.[18]

2-خصائص الميزة التنافسية.

عند الحديث عن خصائص الميزة التنافسية لابد من التركيز في المقام الأول على مسألة ديمومة الميزة التنافسية و بقائها. فالميزة تنتهي بمجرد قدرة المنافسين على تقليدها أو محاكاة ما تستند إليه، و إذا ما أرادت المنظمة أن تحافظ على الميزة التنافسية بجعلها أكثر استمرارية، فيجب عليها تبني استراتيجيات تجعل عملية تقليد الميزة التنافسية التي قامت ببنائها شديدة الصعوبة و مرتفعة الكلفة بالنسبة للمنافسين. و يمكن تلخيص خصائص و صفات الميزة التنافسية كما يلي:[19]

*إنها نسبية أي تتحقق بالمقارنة مع المنافسين و ليست مطلقة.

*إنها تؤدي إلى التفوق و الأفضلية للمنظمة على المنظمات المنافسة.

*إنها تنبع من داخل المنظمة و تحقق قيمة لها.

*إنها تنعكس في كفاءة أداء المنظمة لأنشطتها، أو في قيمة ما تقدمه للمشترين أو لكليهما.

*إنها يجب أن يكون لها دور في التأثير في المشترين و إدراكهم للأفضلية فيما تقدمه المنظمة من منتجات و تحفزهم للشراء منها.

إنها تتحقق لمدة طويلة و لا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها و تجديدها.

كما تتصف بـ______________________________.[20]

*تشتق من رغبات و حاجات الزبون.

*تقدم المساهمة الأهم في نجاح الأعمال.

*تقدم الملائمة الفريدة بين موارد المنظمة و الفرص في البيئة.

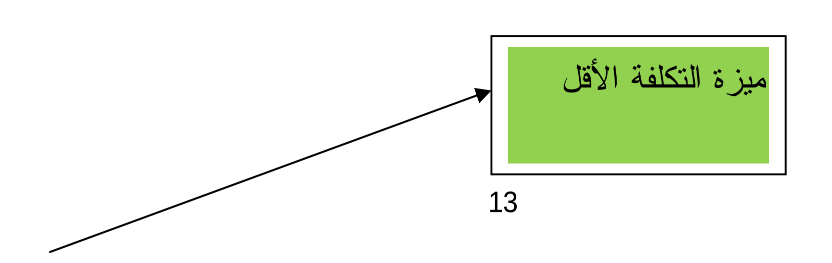
*تقدم قاعدة للتحسينات اللاحقة.

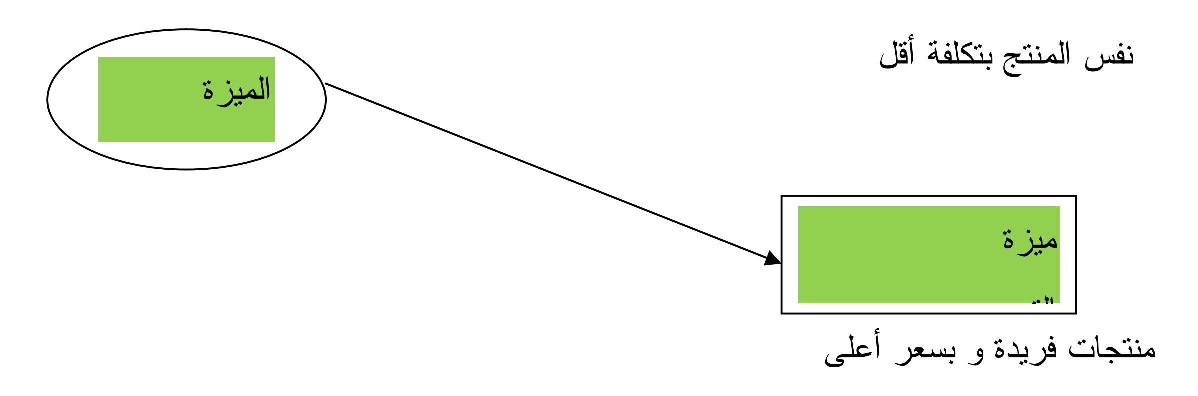
*تقدم التوجيه و التحفيز لكل المنظمة.

3-أنواع الميزة التنافسية.

صنف بورتر الميزة التنافسية إلى نوعيين رئيسيين و اللذين تكون المؤسسة من خلالهما في موقع متميز باحتلالها مركزا رياديا و حيازتها على حصة سوقية كبيرة و صورة أحسن لدى المتعاملين مقارنة بالمنافسين، و يتمثل هذين النوعين في التكلفة الأقل و تميز المنتجات، كما هما موضحان في الشكل التالي:

الشكل1: أنواع الميزة التنافسية.





المصدر: http://www.djelfa.info/vb/showthread.php?t=743121

و فيمايلي سنتطرق لهذين النوعين:

أ-ميزة التكلفة الأقل: يقصد بقيادة التكلفة أن تسعى المنظمة إلى أن تكون تكلفة منتجاتها أقل من تكلفة مثيلاتها بالسوق.[21]

و تعني كذلك قدرة المنظمة على تصميم و تصنيع و تسويق منتج بتكلفة أقل مقارنة مع المنظمات المنافسة، بما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر. و هذا لا يعني أن تقدم المنتجات بأقل من مستويات كلفتها، إنما يمكن أن يتم من خلال تحقيق كلفة متغيرة أقل، أو تحقيق مستوى أقل من نفقات التسويق، أو النفقات التشغيلية و النفقات الإدارية، و كل نوع من هذه التكاليف يمكن أن يكون مصدرا للميزة الكلفوية.

ب-التميز عن باقي المنافسين: و هو قدرة المؤسسة على تقديم منتجات متميزة و فريدة ذات قيمة مرتفعة و نفعية من وجهة نظر المستهلك، بما فيها الجودة، الخصائص الفريدة للمنتج و خدمات ما بعد البيع و الضمانات المقدمة، لذا على المؤسسة فهم المصادر المحتملة لتميز المنتج من خلال الآتي:[22]

***النوعية:** و تعني قدرة المنظمة على إنتاج منتج ذي مواصفات عالية الجودة مقارنة بمنتجات المنظمات المنافسة.

***التسليم:** و يعني إتاحة المنتج للمشتري عند الطلب دون تأخير.

***المرونة:** و هي التكيف مع التقلبات في الطلب سواءا كان ذلك بالمواصفات أو الكلفة و غيرها، و القدرة على الاستجابة لها.

***الابتكارية**: و تعني قدرة المنظمة على تقديم منتجات جديدة من حيث التصميم أو التصنيع أو التغليف أو كل ما هو جديد، و يمكن أن ينتج عن الابتكار استجابة أسرع للفرص و التهديدات و لأسس الميزة التنافسية، و هذا ما يحدث عندما تستطيع المنظمة استغلال قدرتها الجوهرية في المحافظة على ميزاتها التنافسية.

4-مصادر الميزة التنافسية.

يمكن اعتبار عدد لابأس به من موارد المؤسسة سواءا تعلق الأمر بالمادية منها أو البشرية، الملموسة أو غير الملموسة على أنها مصدر من المصادر التي تمكن المؤسسة من الحصول على ميزة تنافسية من خلال استغلالها لهذه الموارد. و يمكن تقسيم مصادر الميزة التنافسية إلى:

***الموارد البشرية**: تعد الموارد البشرية من أهم الموارد التي يرتكز عليها نشاط المنظمة و أداؤها، فلا يمكن تحقيق رسالتها و أهدافها بدون هذه الأخيرة، و يرتبط نجاح المنظمات الحديثة في تحقيق أهدافها بدرجة كبيرة على كفاءة و فعالية الموارد البشرية العاملة بها، و قد أثبتت المستويات العليا من النجاح التي حققتها بعض المنظمات و اكتساحها للأسواق على اختلاف موقعها الجغرافي الدور الكبير و الفعال للمورد البشري في رفع و تحسين أداءها، بما يحقق إنتاجية و جودة عاليتين تسمحان لها بمواجهة المنافسة من جهة و رضا العنصر البشري من جهة أخرى.

***الجودة**: تعد جودة المنتجات عاملا أساسيا في خلق و تعزيز الميزة التنافسية، إذ لم يعد السعر العامل المحرك لسلوك المستهلك، بل أصبحت الجودة هي الاهتمام الأول له، و القيمة التي يسعى للحصول عليها.

***التكنولوجيا**: تعتمد معظم المنظمات على التكنولوجيا لتحقيق الميزة التنافسية، و بما أن التكنولوجيا في تغير مستمر و سريع في جميع مجالات الصناعة، فإن عدم مواكبتها يضع المنظمات في مواجهة تهديد حقيقي. كما أن استخدام المنظمة لتقنيات و تكنولوجيات متطورة و حديثة يساعد على حسن تنظيمها و تسييرها بشكل فعال و ذلك باستخدام آلات و أجهزة متطورة تساهم في تخفيض التكاليف و تحقيق وفورات الحجم.

كما نجد أيضا:[23]

***الاستثمارات**: و تعني الاستثمارات كل القيم المادية و المعنوية التي تكتسبها المؤسسة لغرض استغلالها على المدى المتوسط و البعيد كالبنايات و وسائل الإنتاج و الشهرة التجارية و غيرها، فامتلاك المؤسسة لهذه الإمكانيات يعتبر مصدرا من مصادر تحقيق الميزة التنافسية من خلال توفر الوسائل المادية و المعنوية

اللازمة لأداء العاملين بالمنظمة للمهام المنوطة بهم و تحمل مسؤولياتهم، مما يجعلهم يؤدونها و ينفذونها بكل دقة و وفقا للبرامج المسطرة.

***المتاحات المالية:** و يقصد بها السيولة المالية التي تملكها المؤسسة في لحظة زمنية معينة، فالتحكم في تسييرها يمكن المنظمة من الحفاظ على أحد محاور توازنها المالي من خلال تحديد الاحتياجات المالية اللازمة لتمويل أنشطتها، و التحكم في تسييرها يؤدي على اقتناص الفرص الاستثمارية و التوجيه الصحيح و الاستغلال العقلاني لأموال المنظمة، و بالتالي التوسع في نشاطها و اكتساب حصة سوقية أكبر أو تنويع منتجاتها.

5-معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية.

تتحدد نوعية ومدى جودة الميزة التنافسية بثلاث ظروف هي:[24]

أ-مصدر الميزة: نميز بين نوعين من المزايا وفقاً لهذا المعيار:

* **مزايا تنافسية منخفضة:** تعتمد على التكلفة الأقل لقوة العمل والمواد الخام، وهي سهلة التقليد نسبياً من قبل المنافسين.

***مزايا تنافسية مرتفعة:** تستند إلى تميز المنتج أو الخدمة، السمعة الطيبة أو العلامة التجارية، العلاقات الوطيدة بالعملاء، وتتطلب هذه المزايا توافر مهارات وقدرات عالية المستوى مثل تدريب العمال.

ب-عدد مصادر الميزة التي تمتلكها المنظمة: إنّ اعتماد المنظمة على ميزة تنافسية واحدة يعرضها إلى خطر سهولة تقليدها من قبل المنافسين، لذا يستحسن تعدد مصادر الميزة التنافسية لكي تصعب على المنافسين تقليدها.

ت-درجة التحسين، التطوير و التجديد المستمر في الميزة. تقوم المنظمات بخلق مزايا جديدة وبشكل أسرع لتفادي قيام المنظمات المنافسة بتقليد أو محاكاة ميزتها التنافسية الحالية، لذا تتجه لخلق مزايا تنافسية من المرتبة المرتفعة، كما يجب على المنظمة أن تقوم بتقييم مستمر لأداء ميزتها التنافسية ومدى سدادها بالاستناد على المعايير السائدة في القطاع، كما يمكنها إثراء هذه المعايير بهدف التقييم الصائب لها ومعرفة مدى نجاعتها، وبالتالي اتخاذ القرار في الاحتفاظ بها أو التخلي عنها في حالة أنها لا تحقق هدفي التفوق على المنافس و الوفورات الاقتصادية.

المحور الثالث :الرأس المال الفكري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات.

حاولت العديد من الدراسات أن تربط بين الرأس المال الفكري والميزة التنافسية على نحو متباين من حيث المقاييس و النتائج فقد وجد stewart أن الموارد الفكرية تعد أهم موارد المنظمة و أ ن استثمار المقدرة العقلية و العمل على تعزيزها وتسييرها بشكل فعال يحقق الأداء الفكري المؤدي إلى التفوق التنافسي من خلال تحويل القيمة المهملة المتاحة في عقول العاملين وولاء الزبائن و النظم و المعرفة الجماعية.[25]

كما يرى gwan أن القيمة الحقيقية للمنظمة تكمن في رأسمالها الفكري و قدرة توظيفها للمغرفة الكامنة فيه و تحويلها إلى تطبيقات الأداء العالي وبالتالي تحسين قدرتها التنافسية.

و حسب miller فان المعرفة و الذكاء هم الموجودات الفكرية الأساسية لدى أي المنظمة و هما اللذان يؤثران على الأداء الكلي للمنظمة, و يرى أيضا أن نجاح المنظمة يعتمد على مدى استثمارها للقدرات العقلية[26].

<u>1- تحقيق الميزة التنافسية من خلال الرأس المال الفكري</u>[27].

مع التطور الحاصل في بيئة الأعمال الدولية أصبحت المنظمات الحديثة مراكز بحوث قائمة على أساس المعرفة. فنجد أن المزايا التنافسية المعروفة مثل تكلفة الإنتاج والجودة العالية و سرعة التسليم و المرونة و الاستجابة للتغيرات و التكيف معها قد أضيف إليها في الوقت الحاضر مزايا تنافسية جديدة قائمة على أساس قدرة المنظمة المعرفية.

إن الاتجاه الحديث في الإنفاق و الاستثمار في البحث والتطوير وتشكيل الرأس المال الفكري في المنظمات يهدف إلى زيادة قدرتها في تحقيق إبداع تكنولوجي عام مستتد إلى معرفة واسعة و قادرة على تقديم دعم و ابتكار لعدد كبير من المنتجات والخدمات التي يمكن أن تطور في ظل هذه المظلة المعرفية العامة.

حتى يصبح المورد استراتجيا يجب أن يكون ثمينا يتسم بالندرة لا يمكن تقليده بسهولة ولا يمكن إحلال بديل محله ومن تم يمكن القول أن ثمن الرأس المال الفكري يتجلى في أن المعرفة تؤدي إلى تحسين في العمليات و المنتجات و بذلك تمكن المنظمة من البقاء منافسة للآخرين و من جهة أخرى فان المعرفة نادرة و هذا الأمر مرتبط بكونها حاصل تراكم خبرات العاملين و معرفتهم التطبيقية فإنها تكون نادرة لأنها مبنية على الخبرات السابقة لنفس المنظمة و ليس لمنظمات أخرى. و بالنسبة لخاصية عدم التقليد بسهولة فان المعرفة في أي منظمة هي خاصة بها و لها بصماتها المميزة والتي لا تكتسب إلا عبر فترة زمنية ومشاركة

مجاميع العاملين و تقاسم خبراتهم لذلك فهم مختلفون عن سائر المنظمات الأخرى. أما فيما يخص عدم قابلية الإحلال فهو مرتبط بالقدرة المميزة للمجاميع و التداؤب بين العاملين الذي لا يمكن نسخه و إحلاله.

2-إدارة رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.

يعتبر راس المال الفكري ممثلا في الكفاءات البشرية احد أهم العوامل المسؤولة عن امتلاك المنظمة للميزة التنافسية ونجاحها في اختراق الأسواق العالمية و هذا نظرا إلى أن تلك الكفاءات هي المسؤولة عن اتخاذ القرارات الإستراتيجية التي تهيء فرص النجاح أو قد تسبب في مشكلات تؤدي إلى الضعف والخسارة و بالتالي فان فقدان الكفاءات أو ضعف أدائها يعد سببا رئيسيا في فشل استراتجيات و سياسات المنظمة.

إن اعتماد مدخل إدارة رأس المال الفكري لبناء و تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة و الحفاظ عليها، يقتضي التعامل مع ثلاث معطيات أساسية و هي : تطبيق إستراتيجية المنظمة، التعامل مع التغيير بايجابية و بناء التوحد الاستراتيجي للمنظمة.[28]

أ- دور إدارة رأس المال الفكري في إعداد وتطبيق إستراتيجية المنظمة.

ترتبط الإستراتيجية بوضع رسالة المنظمة وأهدافها الأساسية في إطار الظروف البيئية وإمكانيات تلك المنظمة، وتتعامل الإستراتيجية مع المستقبل وتوفر للمنظمة الإجابة عن عدد من التساؤلات من أهمها:

*ماهي الفرص المتاحة للمنظمة في الوقت الحالي ومستقبلا؟

*ماهي التهديدات التي تواجهها المنظمة من المنافسين، المنظمات القانونية، التغير التكنولوجي، التغير في تفضيلات العملاء؟

*ماهي نقاط قوة الإمكانيات الداخلية وكيف يمكن استغلالها في تنمية الميزة التنافسية؟

*ماهي نقاط الضعف وكيف يمكن التغلب عليها؟

و الشيء المؤكد أن المنظمة التي تملك رؤية إستراتيجية واضحة، تستطيع أن تحقق ميزة تنافسية على غيرها من المنظمات التي تفتقر إلى مثل هذه الرؤية. و لكي يتم تطبيق الإستراتيجية بشكل ناجح فإن ذلك يتطلب تحديد الأدوار التي يلعبها رأسمالها الفكري، فعلى سبيل المثال، بالنسبة لبعض منظمات الإنتاج وتصميم المنتج، فإن دور رأس المال الفكري قد يكون دفاعيا من خلال حماية المنتجات و الخدمات المحققة من ابتكارات رأس المال الفكري و حرية تصميم المنتجات و تجنب التقاضي القانوني.

أما بالنسبة لمنظمات إنتاجية أخرى، حيث تتضمن القيمة المضافة للمنظمة تجميع وتكامل مكونات لخلق منتجات وخدمات، فإن دور رأس المال الفكري هنا قد يكون هو التركيز على تكامل ابتكارات الآخرين، مع إضافة قيمة من خلال إنتاج وتوزيع منخفض التكاليف.

و بالنسبة لمنظمات أخرى، فإن رأس المال الفكري قد يكون مكملا لتحقيق شهرة أو صورة ذهنية، يمكن أن تستخدمها المنظمة لتمييز نفسها في أسواقها.

ويعتمد اختيار المنظمة لمجموعة من الأدوار لرأسمالها الفكري على نوع المنظمة نفسها، وعلى رؤيتها لذاتها، والإستراتيجية التي تختارها.

ب- إدارة رأس المال الفكري والقدرة على إدارة التغيير.

تحتم البيئة شديدة الدينامكية ضرورة قيام المنظمة بتدعيم قدرتها على إدارة التغيير بايجابية، و يمكن أن يتحقق لها ذلك من خلال تحديد الأهمية النسبية للابتكارات لديها، أو لحساب قيمة الأصول الفكرية للمنظمة، فالمنظمات التي تحرص على زيادة قابليتها للتكيف مع الضغوط والمتغيرات البيئية يجب أن تدرك تمام الإدراك اختلاف قيمة الأصول الفكرية، فبعض الأصول تحتاج لتنميتها والاستثمار فيها، وبعضها يحتاج لوقف الاستثمار فيه، أما البعض الأخرى فقد لا يكون ذو قيمة على الإطلاق.

و من جهة أخرى، فإنه لابد من تنمية برامج إدارية تركز على رأس المال الفكري، لتجميع الإيرادات الناتجة من الوظائف الإدارية. وهذه المجالات من الأعمال مثل:المجالات القانونية والتمويلية، الموارد البشرية، وأنظمة المعلومات، التي تسعى للزيادة من القيمة المضافة من خلال إعادة تعريف ذاتها. ويتمثل التحدي هنا، في إيجاد طريقة لتحقيق ميزة من خلال مقدراتها ومعرفتها الأساسية.

ت- إدارة رأس المال الفكري وبناء التوحد الاستراتيجي للمنظمة.

يشير مفهوم التوحد الاستراتيجي إلى درجة مشاركة جماهير المنظمة سواء كانوا داخل المنظمة (العاملين) أو خارجها (العملاء، أصحاب الأسهم....وغيرهم) في مجموعة القيم والافتراضات الأساسية المتعلقة بتلك المنظمة. و يعد خلق الالتزام لدى العاملين نحو خدمة العملاء أحد المهام الأساسية لإدارة رأس المال الفكري، وذلك من خلال الاهتمام برأس مال العلاقات الذي يعكس العلاقات التي تربط المنظمة بعملائها.[29]

الخاتمة:

كان للمتغيرات الاقتصادية و التقنية في السنوات القليلة الماضية و بزوغ عصر العولمة تأثيراتها في إقامة نظام الأعمال العالمي الجديد الذي كرس التنافسية باعتبارها الآلية الأساسية لمنظمات الأعمال المعاصرة في حربها لاقتناص الفرص و غزو الأسواق في مختلف دول العالم و السيطرة عليه لتحقيق أهدافها في الأرباح و النمو، فالمنظمات المعاصرة في ظل البيئة شديدة التنافسية تسعى إلى كسب ميزة تنافسية على غيرها من المنظمات العاملة في نفس النشاط و ذلك من خلال إضافة قيمة للعميل و تحقيق التميز عن طريق استغلال الطاقة الفكرية و العقلية للأفراد.

و تؤدي إدارة رأس المال الفكري دورا هاما في جعل الأصول غير المادية ميزة تنافسية من خلال تدعيم الإمكانيات و الطاقات البشرية.

و هذا ما هدفت إليه الدراسة من خلال بيان أثر رأس المال الفكري بوصفه قوة تنافسية حيث تم التوصل للنتائج التالية:

*إن رأس المال الفكري هو الركيزة الأساسية لبناء التقدم الاقتصادي بصفة عامة ونجاح المنظمات بصفة خاصة.

*إن رأس المال الحقيقي الذي تملكه المنظمات هو رأس المال الفكري ويتمثل في المعرفة التي يمكن تحويلها إلى قيمة.

*إن القرارات المتعلقة برأس المال الفكري هي قرارات إستراتيجية لأنها وسيلة أو أداة لتحقيق أهداف المنظمة.

*إن إدارة الأصول المعرفية هي أداة قوية للإدارة.

*الميزة التنافسية مفهوم مركب يتطلب فهم جوهره، والاقتناع بالإمكانيات التي يقدمها في مجال التنافس.

*استغلال الموارد والكفاءات بشكل جيد، والتوليف بينها بطريقة فعالة أدى إلى إنشاء مزايا تنافسية حاسمة ومن درجة رفيعة.

*إن المحور الأساسي في فكر الإدارة الجديدة، هو خلق الميزة التنافسية وأن إدارة رأس المال الفكري بشكل فعال هو الدعامة والركيزة لهذه الميزة.

*إن اختيار المنظمة لمجموعة من الأدوار لرأسمالها الفكري يتوافق مع نوع المنظمة نفسها، وعلى رؤيتها لذاتها، والإستراتيجية التي تختارها.

وبناءا على النتائج السابقة يمكن اقتراح مايلي:

*ضرورة اهتمام المنظمات برأسمالها الفكري لدوره البالغ الأهمية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.

*استقطاب يد عاملة متميزة ذات تفكير إبداعي وإعطائها الحرية اللازمة للقيام بعمليات إبداعية لصالح المنظمة.

*ضرورة تحفيز و تشجيع العمال على الإبداع في العمل و الإتيان بأفكار جديدة و ذلك بالمكافأة المادية والمعنوية.

*توفير الظروف و الإمكانيات اللازمة لتسهيل عملية التعلم داخل المنظمة كمنتدى للمعرفة في الأنترانت.

*على المنظمة أن تدرك أن هناك اختلاف في قيمة هذه الأصول، فبعض الأصول تحتاج إلى تنميتها والاستثمار فيها، وبعضها يحتاج لوقف الاستثمار فيه، أما البعض الآخر فقد لا يكون ذو قيمة على الإطلاق، و هذا حتى يتسنى لها إدارة الأصول المعرفية بفعالية.

*أن تنظر المنظمة لرأسمالها الفكري على أنه صلب نشاطها وركيزته الأساسية.

هذه أهم الاقتراحات والتوصيات التي يستحسن على المنظمة أن تأخذها بعين الاعتبار لتحقيق أهدافها، والتي من بينها رفع الكفاءة الإنتاجية للعمال وزيادة الإبداعات والابتكارات، وبالتالي تطور المنظمة وبقاءها في تحسن مستمر.

المراجع و الهوامش:

[1] http://islamfin.go-forum.net/t970-topic تاريخ الإطلاع : 1 نوفمبر 2011.

[2] http://www.q8mool.com/articles_print_1657.html تاريخ الإطلاع 1 نوفمبر 2011.

[3] سملالي يحضيه، التسيير الإستراتيجي لرأس المال الفكري و الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 6، جوان 2004.

[4] صالح أحمد علي، أنماط التفكير الإستراتيجي و علاقتها بعوامل المحافظة على رأس المال الفكري، جامعة بغداد، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الإدارة و الاقتصاد، ص 23.

[5] سعد الغنزي، أثر رأس المال الفكري في أداء المنظمة، جامعة بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية، العدد28، سنة 2009، ص 156.

[6] http://alyaseer.net/vb/showthread.php?t=8477 تاريخ الإطلاع 1 نوفمبر 2011.

[7] http://www.q8mool.com/articles_print_1657.html تاريخ الإطلاع 1 نوفمبر 2011.

[8] سملالي يحضيه، مرجع سابق.

[9] رضا إبراهيم صالح، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة،المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية،حول: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي،من 1 إلى 4 نوفمبر 2009، ص 9.

[10] راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط و تنمية الموارد البشرية، (الإسكندرية، الدار الجامعية، 2002)، ص 367-370.

[11] W. Cornish and D. Lieewelyn, what is Intellectuel property ? Gowers review of intellectuel property, December 2006, p 11.

نقلا عن: رياض بن صوشة، تنمية الموارد البشرية، مدخل إستراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير، جامعة الجائر، تخصص إدارة الأعمال، 2007، ص 157.

[12] عبد الله بلوناس، قذايفة أمينة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، نقلا عن الموقع الإلكتروني ttp://to22to.com/vb/showthread.php?t=8297

[13] http://www.q8mool.com/articles_print_1657.html

[14] نفس المرجع.

[15] الشيخ فؤاد نجيب، بدر فادي محمد، العلاقة بين نظم المعلومات و الميزة التنافسية في قطاع الأدوية الأردنية، مجلة الإدارة العامة، المجلد الرابع و الأربعون، العدد الثالث، المملكة العربية السعودية، سبتمبر 2004، ص 634.

[16] ثابت عبد الرحمان إدريس، الإدارة الإستراتيجية، مفاهيم و نماذج تطبيقية،(الإسكندرية، الدار الجامعية، 2002)، ص 35.

[17] علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، (القاهرة، دار غريب، 2001)، ص 104.

[18] معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات: مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، (القاهرة، الدار الجامعية للنشر، 2002)، ص 8.

[19] السلوك الإبداعي و أثره على الميزة التنافسية، دراسة ميدانية في شركات الصناعات الغذائية الأردنية، مجلة البصائر، الأردن، المجلد 8، العدد2، سنة 2004، ص 169.

[20] وهيبة حسين داسي، إدارة المعرفة و دورها في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة تطبيقية في المصارف الحكومية السورية، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، تخصص إدارة الأعمال، 2006، ص 81.

[21] محمد سمير أحمد، الإدارة الإستراتيجية و تنمية الموارد البشرية، (الأردن، دار المسيرة، 2009)، ص 28.

[22] مجلة البصائر، مرجع سابق، ص 170.

[23] فرطاس علي، دور الموارد البشرية في تحقيق و تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة، دراسة حالة فرع المضادات الحيوية لمجمع صيدال بالمدية، الجزائر، المدرسة العليا للتجارة، ماجستير تخصص إدارة أعمال، سنة 2004، ص 20.

[24] http://www.marefa.org/index.php

[25]صالح مهدي العامري طاهر محسن الغالبي "رأس المال المعرفي –الميزة التنافسية الجديدة لمنظمات الأعمال في ظل اقتصاد الرقمي-" المؤتمر الدولي حول إدارة المعرفة في العالم العربي بجامعة الزيتونة الأردنية 2004.

[26]سملالي يحضيه، مرجع سبق ذكره.

[27] رضا إبراهيم صالح "راس المال الفكري و دوره في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات" المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي معهد الإدارة العامة المملكة العربية السعودية 2009

[28] سالمي جمال"سبل اندماج الجزائر في اقتصاد المعرفة مجلة العلوم الإنسانية جامعة بسكرة الجزائر العدد الثامن 2005.

[29] الهادي بوقلقول "أهمية رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات" جامعة باجي مختار-عنابة التواصل عدد 24 جوان 2009.